

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA MOTIVASI KERJA
DAN KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH
TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DASAR**

Tekcan, Mashudi, Parijo

Program Magister Pendidikan Ekonomi FKIP Untan, Pontianak
e-mail: antoniusbodo@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan tentang Pengaruh Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja dan Kompetensi kepala sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar, dengan menggunakan metode deskriptif, dan jumlah populasi adalah 17 kepala sekolah dasar negeri. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah: 1. Teknik komunikasi langsung, 2. Teknik komunikasi tidak langsung, dan 3. Teknik studi dokumenter. Alat pengumpulan data yang digunakan adalah: 1. Pedoman interview, 2. Kuesioner dan 3. Lembar catatan. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil sebagai berikut: Terdapat pengaruh secara parsial dan simultan pengalaman kerja terhadap kinerja kepala sekolah Dasar di. Hasil perhitungan statistik diperoleh nilai lebih besar dari nilai kritik pada tabel t maupun tabel F dan juga probabilitas ρ signifikansi lebih kecil dari α . Kesimpulannya terdapat pengaruh secara parsial maupun simultan pengalaman kerja, motivasi kerja dan kompetensi kepala sekolah terhadap terhadap kinerja kepala sekolah Dasar di Kecamatan Sanggau Ledo Kabupaten Bengkayang.

Kata Kunci : Pengalaman, Motivasi, Kompetensi, Kepala Sekolah

Abstract: This study aims to identify and describe the Effect of Work Experience, Work Motivation and Competence of the principal of the Elementary School Principal Performance Criticism using descriptive methods, and the total population is 17 elementary school principal. collection used are: 1. Direct communication techniques, 2. Techniques of indirect communication, and 3. Engineering documentary studies. Data collection tools used were: 1. Guidelines interview, 2. Questionnaire and 3. Sheet notes. Based on the research results as follows: There is a partial and simultaneous effect on the performance of work experience in the District Primary School head. The results obtained by statistical calculation and F hitung tcount greater than the value of criticism on the table or table t F and also the probability of significance ρ is smaller than α . In conclusion there is effect partially or simultaneously work experience, motivation and competence head against the performance Elementary school principals in the district.

Keywords: Experience, Motivation, competence , Performance Principal

Sekolah merupakan suatu lembaga formal yang diharapkan oleh masyarakat agar dapat memberikan nilai tambah dalam pembangunan sumber daya manusia pada suatu negara. Oleh sebab itu kualitas suatu sekolah menjadi perhatian setiap masyarakat dalam memutuskan pilihan untuk menandatangani pelayanan dan manfaat yang terbaik yang akan mereka dapatkan. Sejumlah kalangan malah meragukan kemampuan lembaga pendidikan dalam pemenuhan harapan masyarakat dalam memperoleh pendidikan yang layak. Hal tersebut dikarenakan masih banyaknya proses pembelajaran yang dilakukan disekolah tidak memberikan nilai tambah seperti pengetahuan, sikap dan keterampilan yang sesuai dengan harapan masyarakat selaku pengguna (*users*).

Berdasarkan studi-studi yang telah dilakukan oleh para pakar dan pemerhati persoalan pendidikan, keberadaan kepala sekolah menyumbang peranan yang cukup tinggi dalam menentukan maju mundurnya atau bermutunya suatu sekolah sebagai lembaga pendidikan. Timbulnya persoalan-persoalan tersebut tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai kunci keberhasilan proses pendidikan dan pembelajaran yang dilakukan di sekolah. Sejalan dengan ungkapan tersebut dalam Budhi Suhardiman (2011:246), mengemukakan Elmore, Friesen & Jacobsen, Hattie, Leithwood, dan Marzano yang dikutip Surya Dharma (2010) “peran kepala sekolah pada abad 21 lebih banyak berpartisipasi pada pembelajaran, yaitu 91%”. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah punya andil cukup besar dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah harus bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif (Mukhtar, Iskandar, 2013:83). Sebagai pemimpin dan sekaligus sebagai manajer dalam penyelenggaraan satuan pendidikan tentu menuntut banyak hal yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peran dan tugas yang berhubungan dengan fungsi-fungsi manajemen, dimana kepala sekolah layaknya manajer dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pembinaan dan pengembangan agar sekolah dapat selalu eksis, efektif, efisien serta menghasilkan lulusan yang kompeten untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau memasuki dunia kerja. Sedangkan kepala sekolah sebagai pemimpin cenderung lebih berperan sebagai motivator, keteladanan dan demokratis bagi warga sekolah. Artinya, seorang kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu membangkitkan semangat, membangun kepercayaan warga sekolah baik guru, staf maupun siswa, mampu menunjukkan suatu kinerja atau prestasi yang baik sehingga menjadi motivasi dan contoh bagi warga sekolah serta mampu membangun suasana lingkungan sekolah yang demokratis; bukan membangun suatu lingkungan sekolah yang menakutkan yang bersifat otoriter dan tidak adanya keterbukaan serta kerjasama yang baik antar warga sekolah.

Keefektifan kepemimpinan kepala sekolah akan sangat mendukung keberhasilan tujuan organisasi yang dipimpin, dengan demikian sekolah yang dipimpin akan menjadi lembaga pendidikan yang efektif dan juga akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru, kinerja pegawai sekolah dan prestasi belajar siswa.

Kondisi rendahnya kualitas satuan pendidikan di atas memperlihatkan rendahnya kinerja lembaga pendidikan. Fenomena ini cukup menggambarkan adanya kesenjangan antara harapan masyarakat tentang kinerja lembaga pendidikan yang pada dasarnya merupakan wujud nyata kinerja kepala sekolah. Menurut Ruth Love dalam Imam Musbikin (2013) menyatakan bahwa tidak ada sekolah yang baik tanpa dipimpin oleh kepala sekolah yang baik "*I never seen a good school without a good principals*". Pandangan ini cukup menjelaskan bahwa kinerja kepala sekolah sesungguhnya faktor kunci untuk melihat kinerja pendidikan secara keseluruhan, termasuk pemenuhan standar mutu pendidikan.

Kinerja yang dihasilkan oleh seorang kepala sekolah tentu sangat ditentukan oleh banyak faktor, salah satunya adalah faktor motivasi yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin maupun sebagai manajer. Seorang kepala sekolah yang memiliki pengalaman kerja yang baik tentu akan mempengaruhi cara kerja seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Latar belakang pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dapat menjadi dasar bagi seorang kepala sekolah untuk memimpin sekolahnya serta membuat keputusan-keputusan atau kebijakan yang dapat mendorong kinerja sekolah itu sendiri. Selain faktor pengalaman kerja, faktor motivasi kerja yang baik tentu akan dapat mendorong kinerja guru, staf dan siswa yang pada akhirnya semua itu sebagai cerminan dari pencapaian kinerja kepala sekolah itu sendiri. Hal tersebut dikarenakan: "Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan manajer dan *team leader*" (Mahmudi, 2010:20).

Apabila dilihat dari manfaat pengalaman kerja sangat berpengaruh besar terhadap kinerja. Suatu perusahaan akan cenderung memilih tenaga kerja yang berpengalaman dari pada yang tidak berpengalaman. Hal ini disebabkan mereka yang berpengalaman lebih berkualitas dalam melaksanakan pekerjaan sekaligus tanggung jawab yang diberikan organisasi atau perusahaan dapat dikerjakan sesuai dengan ketentuan atau permintaan yang telah ditetapkan. Robbins (2006:51) mengemukakan bahwa " bukti paling baru menunjukan suatu hubungan positif antara senioritas (masa kerja) dengan produktivitas kerja". Manfaat pengalaman kerja adalah untuk kepercayaan, kewibawaan, pelaksanaan pekerjaan, dan memperoleh penghasilan. Berdasarkan manfaat masa kerja tersebut maka seseorang yang telah memiliki masa kerja lebih lama apabila dibandingkan dengan orang lain akan memberikan manfaat seperti: Mendapatkan kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam pelaksanaan tugasnya. Kewibawaan akan semakin meningkat sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sesuai dengan keinginannya. Pelaksanaan pekerjaan akan berjalan lancar karena orang tersebut telah memiliki sejumlah pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Dengan adanya pengalaman kerja yang semakin baik, maka orang akan memperoleh penghasilan yang lebih baik.

Dari banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kepala sekolah; faktor kompetensi tidak kalah pentingnya ikut mempengaruhi pencapaian kinerja kepala sekolah. Bila kita melihat Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah/Madrasah, terdapat lima dimensi kompetensi inti dari 33

(tigapuluh tiga) kompetensi dasar, yaitu : (1) dimensi kepribadian , (2) dimensi manajerial, (3) dimensi supervisi, (4) dimensi social, (5) dimensi kewirausahaan. Upaya pemenuhan kebutuhan tersebut telah dilakukan secara mandiri atau melalui campur tangan dan peran pihak - pihak tertentu guna peningkatan kinerja kepala sekolah. Namun dalam kenyataannya menurut Surya Dharma (2008) dalam Budhi Suhardiman (2011:246) mengatakan bahwa berdasarkan hasil uji kompetensi yang dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional “dari 250.000 kepala sekolah di Indonesia sebanyak 70% tidak kompeten.” Artinya, di Indonesia diperkirakan terdapat sejumlah 175.000 yang tidak kompeten dan hanya 75.000 kepala sekolah yang kompeten.

Selanjutnya dari hasil Pemetaan dari 5 (lima) Kompetensi Kepala Sekolah Sesuai dengan Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang tertuang dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007. Kompetensi manajerial dan supervisi merupakan kompetensi yang paling rendah yaitu 47% dan 40% dimiliki oleh kepala sekolah. Semestinya kedua kompetensi tersebut menjadi kompetensi kunci bagi penentu keberhasilan kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan; sementara kompetensi yang lain (kepribadian, sosial dan kewirausahaan) telah dimiliki oleh kepala sekolah lebih dari 50%.

Rendahnya kompetensi klinis dan kompetensi managerial yang dimiliki kepala sekolah tentu akan menyebabkan kinerja yang dicapai menjadi rendah pula. Hal ini dikarenakan kedua kompetensi tersebut merupakan kompetensi kunci yang berkaitan langsung dengan pendidikan dan pengajaran yang dilakukan di sekolah. Kompetensi yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah tentu memiliki keterkaitan dengan faktor-faktor lain seperti pengalaman, motivasi dalam bekerja yang pada akhirnya akan menjadi cerminan dari pencapaian kinerja oleh kepala sekolah itu sendiri.

Bates dan Holton dalam Armstrong (2009:30) mendefinisikan “*Performance is a multidimensional construct, the measurement of which varies depending on variety of factors*”. Artinya kinerja adalah suatu bentuk yang multidimensi, dengan pengukuran yang bervariasi tergantung pada berbagai macam faktor. Selanjutnya dalam Mukhtar dan Iskandar (2013:136) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati dan dapat diukur”. Mahmudi (2010:6) berpendapat : “Kinerja merupakan suatu konstruk (*construct*) yang bersifat multidimensional, pengukurannya juga bervariasi tergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kinerja”. Sedangkan Wibowo (2012:2) mengemukakan: “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari hasil pekerjaan tersebut”.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Maka dari itu, kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat.

Selanjutnya, bila dilihat dari sisi kepala sekolah maka kinerja itu merupakan suatu capaian hasil kerja oleh seorang kepala sekolah yang merupakan cerminan dari motivasi kerja, kompetensi maupun pengalaman yang dimiliki oleh kepala sekolah itu sendiri. Artinya seorang kepala sekolah cenderung akan memiliki kinerja yang baik jika didukung oleh motivasi kerja yang tinggi, kompetensi sebagai kepala sekolah yang baik maupun pengalaman yang dimiliki juga baik.

Pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: kuantitas (jumlah yang harus diselesaikan, kualitas (mutu yang dihasilkan), ketepatan waktu (kesesuaian dengan waktu yang telah direncanakan). Lebih lanjut pengukuran kinerja meliputi: “mutu (kehalusan, kebersihan dan ketelitian), jumlah waktu (kecepatan), jumlah macam kerja (banyaknya keahlian), jumlah jenis alat (keterampilan dalam menggunakan bermacam-macam alat) dan pengetahuan tentang pekerjaan. Lima kriteria utama menurut Wibowo,(2012:246) yang lazim digunakan untuk mengukur kinerja individu :”ditetapkan dalam kriteria kuantitas, kualitas, produktivitas, ketepatan waktu dan efektivitas biaya”.

Dari pendapat di atas, criteria pengukuran kinerja mencakup sejumlah pekerjaan kualitas pekerjaan, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kehadiran atau intensitas karyawan di tempat kerja, efektivitas, dan efesiensi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kriteria ini merupakan paket organisasi untuk mencapai kinerja ideal. Kriteria kinerja pada gilirannya mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai/karyawan dalam suatu organisasi. Berbagai kriteria yang sesuai untuk digunakan dalam mengukur hasil pekerjaan yang telah diselesaikan. Penetapan standar kinerja diperlukan untuk mengetahui apakah kinerja pegawai/karyawan telah sesuai dengan sasaran yang diharapkan, sekaligus melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan secara aktual dengan hasil yang diharapkan.

Standar kinerja pekerjaan mempunyai dua fungsi. Pertama, menjadi tujuan atau sasaran-sasaran dari upaya-upaya karyawan/pegawai. Jika standar telah dipenuhi maka karyawan/pegawai akan merasakan adanya pencapaian dan penyelesaian. Kedua, standar-standar kinerja pekerjaan merupakan kriteria pengukuran kesuksesan sebuah pekerjaan. Tanpa adanya standar, tidak ada sistem pengendalian yang dapat mengevaluasi kinerja pegawai/karyawan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 menjelaskan bahwa penilaian kinerja guru yang memiliki tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah meliputi enam komponen penilaian, yaitu kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah/madrasah, manajemen sumber daya, kewirausahaan, dan supervisi pembelajaran.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan menjelaskan bahwa pengelolaan satuan pendidikan meliputi perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah/madrasah, dan Sistem Informasi Manajemen.

Sekolah/madrasah satuan pendidikan dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang mampu memimpin dengan indikator memiliki pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diwujudkan dalam melaksanakan tugas keprofesionalan sesuai dengan standar pengelolaan satuan pendidikan. Dengan mempertimbangkan hasil analisis yang mendalam terhadap seluruh peraturan tersebut maka ditentukan bidang prioritas yang menjadi fokus utama penilaian kinerja yaitu pada dua tugas utama kepala sekoah pada bidang manajerial dan supervisi.

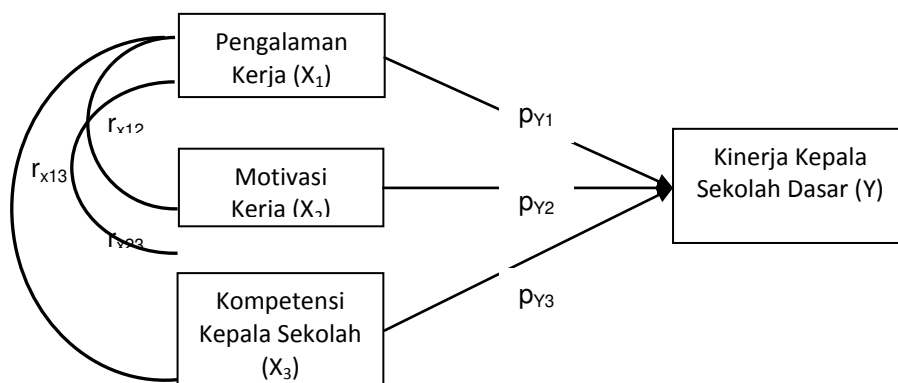
Beranjak dari fenomena secara umum di atas, maka peneliti ingin mengkaji berkaitan dengan pengaruh pengalaman kerja, motivasi, dan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Sanggau Ledo Kabupaten Bengkayang. Ketertarikan peneliti dikarenakan adanya variasi kinerja yang dicapai oleh kepala sekolah dilihat dari pengalaman kerja yang sedikit ternyata memiliki kompetensi yang baik, dan pengalaman banyak, motivasi kerja baik tapi juga ada yang memiliki kinerja yang rendah. Hal itu semua menggambarkan adanya permasalahan yang kompleks berkaitan dengan kinerja yang dicapai oleh seorang kepala sekolah.

METODE

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat penelitian. Sugiyono (2012:8) mengemukakan bahwa : Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Selanjutnya penelitian ini merupakan penelitian survei yang berbentuk studi hubungan korelasional (*Correlational Research*), untuk mengetahui (mengukur) hubungan antara dua atau lebih variabel. Variabel penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas dan satu terikat. Variabel bebas terdiri dari variabel pengalaman kerja, motivasi kerja, kompetensi kepala sekolah sedangkan variabel terikat adalah kinerja kepala sekolah.

Secara konseptual teoritik, maka bentuk penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Peta Konseptual Alur Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap kepala SDN Kecamatan Sanggau Ledo Bengkayang dengan melibatkan 17 orang kepala sekolah sebagai populasi yang sekaligus menjadi sampel penelitian. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik komunikasi tidak langsung dengan alat pengumpul data berupa angket yang berskala interval sebagai alat pengumpul data utama serta dengan didukung oleh alat pengumpul data studi dokumenter.

Sebelum alat pengumpul data (angket) dijadikan sebagai alat pengumpul data hasil penelitian yang memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang baik, maka dilakukan pengujian baik validitas maupun reliabilitas angket tersebut. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan bantuan SPSS, maka seluruh item angket yang digunakan berjumlah semuanya valid. Sedangkan berdasarkan uji reliabilitas terhadap seluruh variabel penelitian menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik serta dapat dilihat resumenya pada tabel berikut:

Tabel 1 Uji Reliabilitas Angket

VARIABEL	KOEFISIEN ALPHA CRONBACH	KRITERIA
Pengalaman Kerja (X_1)	0,962	RELIABEL
Motivasi Kerja (X_2)	0,972	RELIABEL
Kompetensi Kepala Sekolah (X_3)	0,976	RELIABEL
Kinerja Kepala Sekolah (Y)	0,966	RELIABEL

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan dengan menggunakan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut: **Deskripsi Data Berdasarkan Variabel Penelitian, Variabel Pengalaman Kerja (X_1)** Berdasarkan analisis deskriptif terlihat bahwa nilai rata-rata (mean) dari jawaban responden adalah 40,24. Ini menunjukkan bahwa secara rata-rata jawaban responden berkaitan dengan variabel pengalaman kerja berada pada rentang **tinggi** (35 - 42). Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dasar di kecamatan Sanggau Ledo telah memiliki pengalaman yang banyak baik dilihat dari sisi masa kerja maupun aktivitas atau kegiatan yang pernah mereka ikuti sesuai dengan tugas dan fungsi mereka sebagai guru maupun dengan jabatan yang mereka duduki. Hal tersebut tergambar juga dari hasil distribusi frekwensi data, dari jawaban 17 responden ada sebanyak 29,41% dari responden yang memiliki total skor jawaban 40 dan 42. **Variabel Motivasi Kerja (X_2)**. Berdasarkan analisis deskriptif terlihat bahwa nilai rata-rata (*mean*) dari jawaban responden adalah 60,59. Ini menunjukkan bahwa secara rata-rata jawaban responden berkaitan dengan motivasi kerja berada pada rentang **tinggi** (51 - 62). Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dasar di kecamatan Sanggau Ledo memiliki motivasi kerja yang sudah baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Hal tersebut didukung hasil distribusi frekwensi data yang tergambar dari jawaban 17 responden ada sebanyak 29,41% dari responden yang memiliki total skor

jawaban 60 dan 23,53% memiliki total skor jawaban 61. **Variabel Kompetensi Kepala Sekolah (X₃)**. Berdasarkan analisis deskriptif terlihat bahwa nilai rata-rata (mean) dari jawaban responden adalah 75,94. Ini menunjukkan bahwa secara rata-rata jawaban responden berkaitan dengan kompetensi kepala sekolah berada pada rentang **tinggi** (64- 78). Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dasar di kecamatan Sanggau Ledo sudah memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Hal tersebut didukung hasil distribusi frekwensi data yang tergambar dari jawaban 17 responden ada sebanyak 23,53% dari responden yang memiliki total skor jawaban 74,76,77. **Variabel Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y)**:Berdasarkan analisis deskriptif terlihat bahwa nilai rata-rata (mean) dari jawaban responden adalah 63,18. Ini menunjukkan bahwa secara rata-rata jawaban responden berkaitan dengan kinerja kepala sekolah dasar berada pada rentang **Sangat tinggi** (≥ 63). Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dasar di kecamatan Sanggau Ledo memiliki kinerja yang sudah sangat baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Hal tersebut didukung hasil distribusi frekwensi data yang tergambar dari jawaban 17 responden ada sebanyak 29,41% dari responden yang memiliki total skor jawaban 65 dan 17,65% memiliki total skor jawaban 64. Setelah dilakukan analisis deskriptif terhadap masing-masing variabel penelitian, berikutnya akan dilakukan analisis statistik. Analisis statistik dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah disusun dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression*). Adapun langkah-langkah uji statistik pada penelitian ini adalah sebagai berikut: **Uji Asumsi Klasik**: Pengujian asumsi klasik yang dilakukan pada penelitian ini adalah uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas dan uji linieritas. Dilakukan pengujian tersebut adalah untuk mengetahui kelayakan dari model persamaan regresi yang bersifat linier. **Uji Multikolinieritas**: Berdasarkan analisis data statistik dengan menggunakan SPSS versi 18, hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4.17 berikut:

Tabel 2 Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
PENGALAMAN KERJA	2,395	3,535
MOTIVASIKERJA	2,625	2,600
KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH	2,565	4,770

Sumber: Data olahan SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan statistik untuk pengujian multikolinieritas untuk variabel pengalaman kerja (X₁) pada tabel 4.15 diperoleh nilai tolerance 2,395 dan nilai VIF 3,535; variabel motivasi kerja (X₂) diperoleh nilai tolerance 2,625 dan nilai VIF 2,600; dan variabel kompetensi kepala sekolah diperoleh nilai tolerance 2,565 dan nilai VIF 4,770. Dari ketiga variabel penelitian tersebut di atas, nilai tolerance yang

diperoleh tidak ada yang bernilai lebih kecil dari 0,1 ($< 0,1$) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) tidak ada yang lebih besar dari 10 (>10); dengan demikian dapat dikatakan antar variabel bebas tidak terdapat multikolinieritas (Imam Ghazali,2009:96). Pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan *Linier Regresion Plots*, terlihat bahwa sebaran jawaban responden tidak membentuk pola tertentu dan menyebar di atas dan di bawah titik nol pada sumbu Y; Ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah data berdistribusi secara normal atau tidak. Dalam pengujian normalitas data digunakan program SPSS versi 18 dengan menggunakan rumus Kolmogorov-Smirnov dengan kriteria sebagai berikut: H_0 : *Data berdistribusi normal*. H_1 : *Data berdistribusi tidak normal*. Tolak H_0 jika probabilitas (ρ) signifikansi lebih kecil dari alpha (α) dan terima H_0 jika probabilitas (ρ) signifikansi lebih besar alpha (α). (Imam Ghazalai,2009). Dari hasil perhitungan statistik uji normalitas data terhadap seluruh variabel penelitian, terlihat bahwa probabilitas (ρ) signifikansi semuanya lebih besar dari alpha 0,05 (probabilitas (ρ) signifikansi $> 0,05$); maka dapat disimpulkan semua data variabel penelitian berdistribusi normal.

Pengujian dilakukan menggunakan SPSS versi 18 dengan menggunakan Test For Linieritas pada taraf signifikan 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila probabilitas signifikansi kurang dari 0,05. Selanjutnya untuk menunjukkan selinier apa data yang dipergunakan akan dilihat dari nilai *Sig. deviation from linearity*. "Apabila nilai *Sig. deviation from linearity* lebih besar dari tingkat signifikansi (α), maka regresi linier dapat dipergunakan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel yang ada".

Berdasarkan hasil perhitungan statistik terhadap uji linieritas hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat, menunjukkan seluruh hubungan adalah linier; dengan demikian dapat dilanjutkan pengujian regresi berganda. Setelah dilakukan uji prasarat kelayakan regresi melalui pengujian asumsi klasik, maka diperoleh hasil perhitungan statistik regresi berganda dengan menggunakan SPSS versi 18 sebagai berikut:

Tabel 3 Sumarry Analaisis Regresi Berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change
1	.849	.721	.657	1.19403	.721	11.208	3	13	.001

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.22 di atas diperoleh R square (R^2) adalah sebesar 0,721. Artinya 72,10% ($0,721 \times 100\%$) perubah pada variabel terikat kinerja (Y) disebabkan oleh terjadinya perubahan pada variabel pengalaman kerja (X_1), motivasi kerja (X_2), kompetensi kepala sekolah (X_3) secara bersama sama; selebihnya sebesar 27,9% ($100 - 72,10$) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti atau tidak termasuk dalam model yang diuji.

Dapat dikemukakan bahwa persamaan regresi: $Y = a + bx + cx + dx + e$. Dari persamaan regresi tersebut dapat dikemukakan bahwa nilai konstanta (β_0) = -9,889 menunjukkan: Jika tidak ada (atau = 0) pengalaman kerja (X_1), motivasi kerja (X_2), kompetensi kepala sekolah (X_3) maka kinerja kepala sekolah dasar (Y) akan berkurang/menurun 9,889 dalam satuan kinerja. Sebaliknya jika ada (atau = 1) pengalaman kerja (X_1), motivasi kerja (X_2), kompetensi kepala sekolah (X_3) maka kinerja kepala sekolah dasar (Y) akan meningkat menjadi $-9,889 + 1,166 = -8,723$ (terjadi peningkatan sebesar 1,166).

Selanjutnya berdasarkan perhitungan statistik yang telah dilakukan berkaitan dengan hubungan antar variabel bebas dapat dilihat pada tabel 4.24 berikut:

Tabel 4 Korelasi antar Variabel Bebas

VARIABEL PENELITIAN	PENGALAMAN N KERJA	MOTIVASI KERJA	KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH
PENGALAMAN KERJA	1,000	,596	,646
MOTIVASIKERJA	,596	1,000	,276
KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH	,646	,276	1,000

Sumber: Data olahan SPSS

Dari tabel tersebut di atas dapat dijelaskan berapa besar koefisien korelasi antar variabel bebas sebagai berikut:

Hubungan antara variabel pengalaman kerja (X_1) dengan motivasi kerja (X_2) memiliki koefisien korelasi sebesar 0,596. Artinya terdapat hubungan yang positif antara variabel pengalaman kerja (X_1) dengan motivasi kerja kepala sekolah (X_2). Hubungan antara variabel pengalaman kerja (X_1) dengan variabel kompetensi kepala sekolah (X_3) memiliki koefisien korelasi sebesar 0,646. Artinya terdapat hubungan positif antara variabel pengalaman kerja (X_1) dengan variabel kompetensi kepala sekolah (X_3).

Hubungan antara variabel motivasi kerja (X_2) dengan variabel kompetensi kepala sekolah (X_3) memiliki koefisien korelasi sebesar 0,276. Artinya terdapat hubungan positif rendah antara variabel motivasi kerja (X_2) dengan variabel kompetensi kepala sekolah (X_3).

Pembahasan

Langkah berikutnya yang dilakukan setelah perhitungan statistik regresi berganda, adalah melakukan pengujian hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya. Adapun hipotesis statistik yang akan diuji pada penelitiannya adalah: Pengaruh Parsial Pengalaman Kerja (X_1) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y) $H_0: \rho \leq 0$ = Tidak terdapat pengaruh positif secara parsial Pengalaman Kerja (X_1) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y). $H_a: \rho > 0$ = Terdapat pengaruh positif secara parsial Pengalaman Kerja (X_1) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y).

Kriteria pengujian: Tolak H_0 jika t_{hitung} lebih besardari t_{tabel} atau probabilitas p signifikansi lebih kecil dari α (alpha); dan terima H_0 jika t_{hitung} dari lebih kecil t_{tabel} atau probabilitas p signifikansi lebih besardari α (alpha).

Dari hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan (tabel 4.23 halaman 77 dan 78) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,309$ lebih besar dari nilai kritik t_{tabel} dengan $dk (n-1) = 17-1 = 16$ adalah 1,746 ($2,309 > 1,746$) dan juga probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α ($0,037 < 0,05$); dengan demikian H_0 ditolak. Artinya Terdapat pengaruh positif secara parsial Pengalaman Kerja (X_1) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y). **Pengaruh Parsial Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y)** $H_0: \rho \leq 0$ = Tidak terdapat Pengaruh Parsial Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y).

$H_a: \rho > 0$ = Terdapat Pengaruh Parsial Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y).

Kriteria pengujian: Tolak H_0 jika t_{hitung} **lebih besar** dari t_{tabel} atau probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α (alpha); dan terima H_0 jika t_{hitung} dari **lebih kecil** t_{tabel} atau probabilitas p signifikansi **lebih besar** dari α (alpha).

Dari hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan (tabel 4.23 halaman 77 dan 78) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,182$ lebih besar dari nilai kritik t_{tabel} dengan $dk (n-1) = 17-1 = 16$ adalah 1,746 ($2,182 > 1,746$) dan juga probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α ($0,048 < 0,05$); dengan demikian H_0 ditolak. Artinya Terdapat pengaruh positif secara parsial Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y). **Pengaruh Parsial Kompetensi Kepala Sekolah (X_3) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y)** $H_0: \rho \leq 0$ = Tidak terdapat Pengaruh Parsial Kompetensi Kepala Sekolah (X_3) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y). $H_a: \rho > 0$ = Terdapat Pengaruh Parsial Kompetensi Kepala Sekolah (X_3) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y).

Kriteria pengujian: Tolak H_0 jika t_{hitung} **lebih besar** dari t_{tabel} atau probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α (alpha); dan terima H_0 jika t_{hitung} dari **lebih kecil** t_{tabel} atau probabilitas p signifikansi **lebih besar** dari α (alpha).

Dari hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan (tabel 4.23 halaman 77 dan 78) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,122$ lebih besar dari nilai kritik t_{tabel} dengan $dk (n-1) = 17-1 = 16$ adalah 1,746 ($2,122 > 1,746$) dan juga probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α ($0,044 < 0,05$); dengan demikian H_0 ditolak. Artinya Terdapat pengaruh positif secara parsial Kompetensi Kepala Sekolah (X_3) Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar (Y). **Pengujian secara Simultan** $H_0: \rho \leq 0$ = Tidak terdapat pengaruh positif secara simultan pengalaman kerja, motivasi kerja dan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Sanggau Ledo Kabupaten Bengkayang. $H_a: \rho > 0$ = Terdapat pengaruh positif secara simultan pengalaman kerja, motivasi kerja dan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Sanggau Ledo Kabupaten Bengkayang.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan menggunakan program SPSS versi 18, diperoleh hasil pengujian secara keseluruhan (simultan) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5 Tabel ANAVA Uji Simultan

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regressi on	47.936	3	15.979	11.208	.001
	Residual	18.534	13	1.426		

Total	66.471	16
-------	--------	----

Sumber: Data olahan SPSS

Berdasarkan tabel 4.25 tersebut di atas, diperoleh nilai F_{hitung} 11,208 dan probabilitas p signifikansi 0,01. Apabila dikonfirmasi dengan nilai kritik tabel F dengan $dk = (k-1); (n-k) = (3); (13) = 3,41$ dan α (alpha) atau taraf kekeliruan pengujian 0,05. Tolak H_0 jika F_{hitung} **lebih besardari** F_{tabel} atau probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α (alpha); dan terima H_0 jika F_{hitung} dari **lebih kecil** F_{tabel} atau probabilitas p signifikansi **lebih besardari** α (alpha).

Hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} **lebih besardari** F_{tabel} ($11,208 > 3,41$) dan juga probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α ($0,01 < 0,05$); dengan demikian maka H_0 ditolak. Artinya terdapat pengaruh positif secara simultan pengalaman kerja, motivasi kerja dan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar di Kecamatan Sanggau Ledo Kabupaten Bengkayang. Berdasarkan hasil penelitian dan setelah dilakukan pengujian secara statistik terhadap hasil penelitian, maka peneliti melakukan konfirmasi hasil penelitian tersebut terhadap hasil penelitian penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti lain.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Budi Suhardiman (2011) terhadap “Analisis pengaruh faktor rekrutment, kompetensi dan sistem kompensasi terhadap kinerja kepala SMP dan dampaknya terhadap kinerja sekolah di kabupaten Garut” dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 52 orang kepala sekolah menunjukkan bahwa besarnya pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah sebesar $(r^2 \times 100\%) = 97,02\%$. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai Sig. (2-tailed) sebesar 0,000. Kriteria pengujian hipotesis, jika nilai Sig. (2-tailed) $<$ dari, maka nilai pengaruh tersebut signifikan. Karena nilai Sig. (2-tailed) = 0,000 $<$ 0,05; maka pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah tersebut signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa “terdapat pengaruh langsung yang signifikan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah”. Hasil penelitian Sri Hartini (2012) berkaitan dengan “Pengaruh kualifikasi akademik, pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah dasar se kecamatan Wiradesa kabupaten Pekalongan” menunjukkan hasil penelitian, bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja kepala sekolah dengan koefisien $t = 4,901$ dengan probabilitas signifikansi (sig.p) = 0,00. Selanjutnya motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja kepala sekolah koefisien $t = 4,169$ dengan probabilitas signifikansi (sig.p) = 0,00. Hasil penelitian Sudarto (2012), penelitian yang dilakukan terhadap “Pengaruh budaya organisasi sekolah, pengalaman kerja dan kompensasi terhadap kepuasan, motivasi kerja dan kinerja kepala SMA se exkeresidenan Semarang” menunjukkan hasil penelitian bahwa pengalaman kerja baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja kepala sekolah dengan koefisien $t = 3,944$ serta dengan sumbangan efek (SE) sebesar 3,5%. Pada penelitian ini menunjukkan faktor pengalaman kerja memiliki pengaruh dan efek yang paling kecil terhadap kinerja kepala sekolah dibandingkan dengan faktor-faktor lain.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan: Terdapat pengaruh secara parsial pengalaman kerja terhadap kinerja kepala sekolah Dasar di Kecamatan Sanggau Ledo Kabupaten Bengkayang. Hal ini terlihat dari hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan (tabel 4.21) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,309$ lebih besar dari nilai kritis t_{tabel} dengan dk $(n-1) = 17-1 = 16$ adalah $1,746$ ($2,309 > 1,746$) dan juga probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α ($0,037 < 0,05$). Terdapat pengaruh secara parsial motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah Dasar di Kecamatan Sanggau Ledo Kabupaten Bengkayang. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan (tabel 4.21) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,182$ lebih besar dari nilai kritis t_{tabel} dengan dk $(n-1) = 17-1 = 16$ adalah $1,746$ ($2,182 > 1,746$) dan juga probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α ($0,048 < 0,05$). Terdapat pengaruh secara parsial kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah Dasar di Kecamatan Sanggau Ledo Kabupaten Bengkayang. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan (tabel 4.21) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,122$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,746$ ($2,122 > 1,746$) dan juga probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α ($0,044 < 0,05$). Terdapat pengaruh secara simultan pengalaman kerja, motivasi kerja dan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah Dasar di Kecamatan Sanggau Ledo Kabupaten Bengkayang. Hal ini dapat dilihat hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} **lebih besar** dari F_{tabel} ($11,208 > 3,41$) dan juga probabilitas p signifikansi **lebih kecil** dari α ($0,01 < 0,05$).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis menyampaikan beberapa saran dan rekomendasi sebagai berikut: Sebaiknya dalam memimpin sekolah, seorang kepala sekolah harus memiliki daya juang yang tinggi untuk meningkatkan daya saing sekolah yang dia pimpin agar terjadi persaingan antar sekolah, sehingga akan memicu peningkatan kualitas output maupun sumber daya sekolah yang dimiliki. Sebagai kepala sekolah, dalam membangun sekolah yang dipimpinnya, tidak selamanya mengharapkan dukungan dan motivasi dari pihak pimpinan. Seharusnya kepala sekolah memiliki kreativitas dan jiwa kewirausahaan yang tinggi agar dapat membangun suatu organisasi sekolah yang berkualitas. Bagi lembaga yang kompeten, yaitu dinas Pendidikan dan kebudayaan serta badan kepegawaian daerah, dalam menentukan seorang kepala sekolah seharusnya melakukan pengujian kompetensi yang terbuka, sehingga kepala sekolah yang diangkat benar-benar memiliki persyaratan sesuai dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, direkomendasikan pada peneliti-peneliti lain, untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan spesifik berkaitan dengan kinerja kepala sekolah dengan melihat pengaruh kompetensi secara lebih spesifik.

DAFTAR RUJUKAN

- Armstrong, Michael A.(2009) . *Handbook of Performance Management*. Fourth edition United Kingdom. Logan Page Limited.
- Ashar Sunyoto dan Munandar. (2008). *Psikologi Industri dan Organisasi*, Jakarta: UI press.
- Budhi Suhardiman. (2011), *Studi Kinerja Kepala Sekolah (Analisis pengaruh faktor rekrutmen, kompetensi, dan sistem kompensasi terhadap kinerja kepala SMP dan dampaknya terhadap kinerja sekolah di kabupaten Garut)*, jurnal Pendidikan, edisi ke-2 nomor 2 Agustus 2011.
- Danang Sunyoto.(2011). *Metodologi Penelitian Ekonomi ,Alat statistik dan Analisis Output Komputer*, Jakarta: penerbit CAPS.
- Deakin Crick, Ruth. (2008). *Key Competencies for Education in a European Context: narratives of accountability or care*, European Educational Research Journal, Volume 7 number 3-2008.
- Hadari, Nawawi. (2012). *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta : Gajahmada university Press.
- Hamzah B.Uno.(2008). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta : Bumi Aksara
- Imam Ghazali.(2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan menggunakan program SPSS*”, Semarang:Badan Penerbit Undip.
- Imam Musbikin. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah yang Hebat*, Pekanbaru Riau: Zanafa publishing.